

Der Nordwest-Raum: eine Region formiert sich für den Standortwettbewerb

Heinze, Rolf G.

Veröffentlichungsversion / Published Version
Vortrag / lecture

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Heinze, R. G. (2005). *Der Nordwest-Raum: eine Region formiert sich für den Standortwettbewerb*. Bremen: Bremer Landesbank. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-121304>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Der Northwest-Raum: Eine Region formiert sich für den Standortwettbewerb

Prof. Dr. Rolf G. Heinze

Ruhr-Universität Bochum, Lehrstuhl für Wirtschaftssoziologie



Überarbeitete Fassung eines Vortrags am
15. November 2004 in der Bremer Landesbank

Herausgeber:
Bremer Landesbank
Kreditanstalt Oldenburg - Girozentrale -
Domshof 26, D - 28195 Bremen
Alle Rechte vorbehalten. 3. Januar 2005

VORWORT

Im Herbst 2004 wurde Herr Prof. Heinze von der Bremer Landesbank beauftragt, ein Gutachten zu erstellen, das die Bedeutung und die Chancen der Region Nordwest analysiert. Im Fokus dieses Auftrags stand vor allem die Frage, was die Region Nordwest von anderen regionalen Erfolgsmodellen lernen kann und welche konkreten Ansätze sich daraus für eine koordinierte Standortpolitik im Nordwesten ergeben.


Der Autor ist Lehrstuhlinhaber für den Fachbereich Arbeits- und Wirtschaftssoziologie an der Ruhr-Universität Bochum. Herr Prof. Heinze hat in den letzten Jahren verschiedene Forschungsprojekte zum Strukturwandel der Existenzgründungsförderung und zur Sozial- und Beschäftigungspolitik geleitet. Seit rund 20 Jahren ist er in der Politikberatung auf Länder- und Bundesebene aktiv (u. a. in Enquete- und Expertenkommissionen und seit 1998 als Mitglied der Benchmarkinggruppe beim „Bündnis für Arbeit“). Sein derzeitiger Arbeitsschwerpunkt liegt in den Themenfeldern regionale Innovationssysteme und Wachstumscluster im Dienstleistungssektor.

Am 15. November 2004 wurden die Ergebnisse der Untersuchung im Rahmen einer Gremiensitzung in der Bremer Landesbank erstmalig vorgestellt und diskutiert. Das vorliegende Gutachten mit dem Titel „Der Nordwest-Raum: eine Region formiert sich für den Standortwettbewerb“ soll einen Beitrag zu den europaweit laufenden Regionalisierungsprozessen leisten, in denen sich regionale Standorte nationenübergreifend für den Wettbewerb der Zukunft positionieren.

Als traditionsreiches Bankhaus an den Standorten Bremen und Oldenburg hat die Nähe zur Region Nordwest, zu den Kunden und zu den Märkten für die Bremer Landesbank schon immer einen sehr hohen Stellenwert besessen. Unser Engagement für Bremen, Bremerhaven und unser benachbartes niedersächsisches Umland geht weit über das eines erfolgreichen Wirtschaftsunternehmens, bedeutenden Arbeitgebers und Förderer des sozialen und kulturellen Lebens hinaus.

Je größer die Räume in einem wachsenden Europa und einer globalisierten Welt werden, um so wichtiger werden Identität, Orientierung und Engagement der Menschen und ihrer Institutionen in ihren Erlebnisräumen, in ihrer Stadt, in ihrer Region. Unsere Wirtschaftsregion steht vor neuen Herausforderungen – und damit vor neuen Chancen und Perspektiven. Den notwendigen Entwicklungsprozess aktiv mit zu gestalten, ist uns eine Verpflichtung. Eine Verpflichtung, der wir uns engagiert stellen wollen.

Bremen, im Januar 2005



(Thomas Christian Buchbinder)

Vorsitzender des Vorstandes
Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg - Girozentrale -

INHALT

VORWORT	II
INHALT	V
Kurzfassung	6
Wettbewerb der Regionen	8
Der Nordwest-Raum: eine Bestandsaufnahme	14
Wirtschaftswachstum und Arbeitsmarkt	14
Demographischer Wandel	15
Anmerkungen zu Rankings	16
Zwischenfazit	19
Zukunftschancen und -konzepte	20
Profilierungschancen der Region Nordwest durch eine Kompetenzfeldstrategie	25
Definition von Kompetenzfeldern	25
Konkrete Aufgaben des Standortmanagements und „Meilensteine“	30
LITERATUR	VI

Kurzfassung

In allen europäischen Ländern wird eine auf die Regionen zielende Wirtschafts- und Strukturpolitik bedeutsamer und dies gilt auch für den Nordwestraum. Die neue Qualität besteht darin, dass nicht mehr nur einzelne nationale Volkswirtschaften miteinander konkurrieren, sondern zunehmend Wirtschaftsregionen im Wettbewerb stehen.

Für den Nordwestraum bedeutet dies: Regionale Profilierung, um sich als attraktiver Standort mit Zukunft zu präsentieren. Die überregionale Aufmerksamkeit wird vor allem dann gelingen, wenn die in den letzten Jahren überdurchschnittliche wirtschaftliche Dynamik stabilisiert wird und weitere regionale Verflechtungen in zukunftsfähigen Kompetenzprojekten realisiert werden.

Ausgangspunkt der regionalen Standort- und Handlungskonzepte ist zumeist die Entwicklung einer Vision für die Region, um darüber die zentralen Akteure zu sammeln und auf die anstehenden Aufgaben (etwa die Gründung einer Umsetzungsorganisation) zu konzentrieren.

Die strategische Leitüberlegung zur regionalen Standortpolitik manifestiert sich darin, wie aus den traditionellen Wertschöpfungsketten im zunehmenden Maße Wertschöpfungsnetze („Cluster“) werden. Gefragt sind also fruchtbare Allianzen zwischen Politik und Verwaltung, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, Wirtschaftsunternehmen, Kreditinstituten sowie der Wissenschaft und Forschung.

Der Standortvergleich herausragender innovativer Standorte hebt durchgängig die Existenz solcher Kooperationsstrukturen hervor: nur die Standorte werden im globalisierten Wettbewerb überleben, die anspruchsvolle Produkte und Dienstleistungen in Zukunftsfeldern anbieten und auch eine "Kultur der Selbstständigkeit" etabliert haben.

Die im Nordwestraum zweifellos vorhandenen regionalen Kompetenzen, die auch in den guten „Quoten“ in Standort-Rankings erkennbar sind, müssen deshalb zum einen noch weiter profiliert und zum anderen in manchen Fällen noch entwickelt werden.

Dafür ist vor allem ein integriertes und effizientes Standortmanagement notwendig, das sich aus verschiedenen Bausteinen zusammensetzt (so ist an die Gründung einer regionalen Startorganisation zu denken). Die beteiligten Partner sollten Gebietskörperschaften sowie Akteure aus der Wirtschaft (auch Banken) sein, wobei die aktivierende Rolle der regionalen Führungspersönlichkeiten genutzt werden kann.

Ein erster Meilenstein - neben der Erarbeitung einer regionalen Vision - ist ein zielgenaues Marketing zur besseren Positionierung im Standortwettbewerb sowie darauf aufbauend eine weitere Profilierung in zukunftsfähigen Wachstumsfeldern.

Wettbewerb der Regionen

In allen europäischen Ländern nimmt die Bedeutung einer auf die Regionen abgestellten Wirtschafts- und Strukturpolitik zu. Diese Renaissance der regionalen Standortpolitik gilt auch für **Niedersachsen** und **Bremen**, die mit ihren historisch gewachsenen Wirtschaftsregionen vor neuen Herausforderungen, aber auch Chancen stehen. Zurückzuführen ist der Regionalisierungstrend auf die seit den 90er Jahren immer deutlicher hervortretenden Auswirkungen des weltweiten Globalisierungsprozesses einerseits und den durch die EU initiierten Regionenbildungsprozess andererseits. Beide Entwicklungstendenzen führen zu einem verstärkten regionalen Standortwettbewerb.

Die neue Qualität besteht darin, dass nicht mehr nur einzelne nationale Volkswirtschaften miteinander konkurrieren, sondern zunehmend internationale und nationale **Wirtschaftsregionen** im Wettbewerb stehen. Für Bremen und Niedersachsen bzw. den Nordwest-Raum bedeutet dies: regionale Profilierung, um sich als attraktiver **Standort mit Zukunft** zu präsentieren. Vor dem Hintergrund der verschärften Konkurrenz der Regionen und dem Zusammenwachsen Europas müssen dafür auch administrative Grenzziehungen überwunden werden. Die überregionale Aufmerksamkeit wird vor allem dann gelingen, wenn die in den letzten Jahren **überdurchschnittliche** wirtschaftliche Dynamik des Nordwest-Raums stabilisiert wird und weitere regionale Verflechtungen in zukunftsfähigen Kompetenzprojekten realisiert werden. Die Nordwest-Region soll im Folgenden nicht exakt und trennscharf abgegrenzt werden, da sie sich aus verschiedenen (historisch-kulturell gewachsenen) Teilräumen zusammensetzt, die eine eigene regionale Identität besitzen (bspw. Ostfriesland). Zum Nordwest-Raum wird der Weserraum (mit Bremen als Metropole, aber auch den Kreisen Diepholz, Verden etc.), der Ems-Dollart-Raum, die Hafenstädte (Emden, Wilhelmshaven, Bremerhaven) sowie die Binnenstädte Oldenburg, Delmenhorst und der Raum Osnabrück / Cloppenburg / Vechta gezählt.

Die Verschärfung des Standortwettbewerbs hat bereits zu einer wachsenden **Regionsformierung** geführt. Schaut man nach Norddeutschland, dann präsentieren sich inzwischen die großen Standorte wie Hamburg oder Hannover als „Metropolregionen“ und auch andere Regionen formieren sich (etwa Wolfsburg). Hinzu kommen weitere – auch politisch-institutionelle **Verflechtungen** zwischen Ham-

burg und Schleswig-Holstein, die insgesamt darauf hinweisen, dass sich hier neue regionalpolitische Player aufstellen und Regionalmarketing sowie Regionalmanagement immer bedeutsamer werden. Vor diesem Hintergrund muss sich auch der Nordwest-Raum mit einem innovationsorientierten **Standortmarketing** sowie konkreten Kooperationsprojekten beschäftigen. Die Konkurrenz in anderen Regionen schläft nicht; dies gilt sowohl für die Nachbarländer im Norden und Westen (auch Nordrhein-Westfalen setzt seit Jahren auf eine Regionalisierung der Strukturpolitik) als auch für Niedersachsen selbst.

In **Niedersachsen** formieren sich einerseits die großen Standorte wie bspw. Hannover. Dort wurde Ende 2001 die „**Region Hannover**“, eine Gebietskörperschaft, gegründet, die alle wesentlichen regionalen Zuständigkeiten bündelt. Zentrales Organ ist die Regionalversammlung, es gibt aber auch einen Regionenausschuss und einen Regionspräsidenten. Die Bildung der Region Hannover mit ihrer „stadt-regionalen“ Verwaltungsstruktur geht deutlich weiter als alle anderen regionalen Verwaltungsstrukturen deutscher Großstädte und deren Umfeld – ist allerdings für den Nordwest-Raum als Best-Practice-Beispiel kaum geeignet.

Aber nicht nur die großen Standorte wie Hannover, sondern auch bislang noch namenlose Regionen, wie bspw. im **Südosten** von Niedersachsen (also die Städte Braunschweig, Gifhorn, Goslar, Helmstedt, Peine, Salzgitter, Wolfenbüttel, Wolfsburg etc.), haben inzwischen ein gemeinsames Regionenmarketing gestartet mit dem Ziel, die Attraktivität der Region für Unternehmen, Wissenschaft sowie qualifizierte Erwerbstätige zu erhöhen und insgesamt den Standort zu profilieren. Auch wenn noch kein gemeinsamer Name gefunden werden konnte, so hat man sich schon auf einige Handlungsfelder im Regionalisierungsprozess verständigt:

- Kommunales Marketing mit Konzentration auf öffentliche Einrichtungen
- Wirtschaftsförderung mit Blick auf Investoren
- Stadt- und Citymarketing

Um diese Ziele umzusetzen, wollen die Akteure in der Region eine regionale Entwicklungsorganisation aufbauen, die folgende Funktionen erfüllen soll:

- Forschung und Wissensmanagement
- Projektmanagement (von der Idee bis zur Marktreife)
- Marketing und Vertrieb (Aufbau eines neuen Images)

Diese regionalen **Formierungsprozesse** sollten auch im Nordwest-Raum genau studiert werden, zumal sich auch weitere Kreise in Niedersachsen in neuen regionalen Kooperationsallianzen zusammenfinden (jüngst die **Wachstumsinitiative Weserbergland AG**). Interessant ist an den regionalen Formierungs- und Institutionalisierungsprozessen (gerade auch in Südniedersachsen) die Überlappung regionaler und lokaler Initiativen, die auf neue regionale Akteursbildungen explizit hinweist und **klassische Grenzen überspringt**. Gemeinsam ist diesen regionalen Standort- und Handlungskonzepten die Orientierung an der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und die Identifizierung und Stärkung zukunftsorientierter Branchen. Ausgangspunkt ist zumeist die Entwicklung einer Vision für die Region, um darüber die zentralen Akteure zu sammeln und sich auf die anstehenden Aufgaben (etwa die Gründung einer Umsetzungsorganisation) zu konzentrieren.

Dies gilt auch für das sich formierende Projekt **Region Braunschweig**; hier arbeitet man an einer „Projektlandschaft“, die ein Wachstumskonzept für die Region umsetzen soll und sich im Kern um drei Themenbereiche kümmert:

- Mobilität,
- Wissen und
- Umwelt.

Bis Ende des Jahres sollen die wesentlichen **Meilensteine** auf dem Weg zu einer gemeinsamen regionalen Gesellschaft abgeschlossen sein. Derzeit geht es um die Absicherung der Umsetzung, die Klärung der rechtlichen und finanziellen Fragen, die Aktivitäten der „Startorganisation“ und die konkrete Durchführung der Gründung.

Räumlich und auch wirtschaftsstrukturell eng verbunden mit Braunschweig ist **Wolfsburg**. Hier zeigt sich komplementär zur regionalen Orientierung in den letzten Jahren eine enorme Profilierung als eigener Wirtschaftsstandort, der natürlich abhängig ist vom VW-Konzern. Die Profilierungsversuche haben sich bereits in hohen Platzierungen in aktuellen Wirtschaftsrankings niedergeschlagen (etwa im

Technologieatlas von Prognos etc.). Dem Standort Wolfsburg ist es gelungen, als „Best-Practice-Beispiel“ für aktive Restrukturierungsprozesse und regionale Innovationssysteme erwähnt zu werden. Hier gibt es auch durch die Neuausrichtung des VW-Konzerns in den 90er Jahren im räumlichen Umfeld neue interessante Schnittstellen und Vernetzungen. Die regionale Profilierung konnte hier deshalb gut gelingen, weil das Kernthema vorhanden ist und jetzt konstruktiv in weitere Zukunftsmärkte (wie Freizeit und die Gesundheitswirtschaft) verlängert wird.

Interessant für den Nordwest-Raum, der sich aus zwei Bundesländern zusammensetzt, sind natürlich die Erfahrungen mit Regionalisierungsprozessen in anderen vergleichbaren Regionen (etwa Schleswig-Holstein und Hamburg) oder auch im Rhein-Neckar-Raum. Die Regionsbildung im Umfeld von **Hamburg** („Metropolregion Hamburg“) bekommt derzeit ein „Gesicht“. In den letzten Jahren hat sich zwischen den beiden Bundesländern eine Zusammenarbeit entwickelt, die in verschiedenen Vorhaben umgesetzt wird. Es wird inzwischen auch offiziell von der Landesregierung Schleswig-Holstein anerkannt, dass das Hamburger Umland und die Freie und Hansestadt Hamburg auch ein „Kraftzentrum“ für Schleswig-Holstein ist. Positive Entwicklungstrends im Bereich der Wirtschaft sowie von Forschung und Entwicklung haben positive Auswirkungen auf das gesamte Land. Für die gemeinsame Zusammenarbeit wurde ein „Regionsrat“ und ein „Lenkungsausschuss“ eingerichtet. Es ist den politischen Akteuren klar, dass im zukünftigen **Standortwettbewerb** die erfolgreichen Regionen **tendenziell größer** sein werden und über mehr „kritische Masse“ an Forschung und Entwicklung, verfügbaren Qualifikationen sowie leistungsfähigen und vernetzten Unternehmen verfügen müssen. Die gemeinsame wirtschaftspolitische Kooperation soll sich in folgenden „Zukunftsclustern“ abspielen:

- Life Science
- Luftfahrt und Logistik
- Wissenschafts- und Forschungsbereich
- Ostseekooperation
- Gemeinsame internationale Vermarktung

Neben diesem Beispiel für eine Kooperation zwischen zwei Bundesländern gibt es auch die regionalen Netzworkebildungen in **Berlin/Brandenburg**; hier entwickelt

sich einiges in Richtung einer gemeinsamen Landesplanung sowie anderer gemeinsamer Projekte und gemeinsamer administrativer Strukturen.

Aber auch ein Blick in den **Rhein-Neckar-Raum** ist aus Regionalisierungssicht interessant. Der achtgrößte Ballungsraum Deutschlands mit den zentralen Städten Mannheim, Ludwigshafen und Heidelberg (und rund 2,3 Millionen Einwohnern) verteilt sich auf die Bundesländer Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Hessen. Die derzeitigen regionalen Steuerungsversuche können sich auf eine gemeinsame Geschichte als „Kurpfalz“ und damit eine gewisse regionale Identität beziehen, die auch seit 1969 durch einen Staatsvertrag der drei Bundesländer vertragsrechtlich festgeschrieben wurde. Zudem gibt es eine öffentlich-rechtliche Körperschaft „Raumordnungsverband Rhein-Neckar“, der sich um die gemeinsamen Belange im Sozial- und Gesundheitswesen, Bildung und Wissenschaft sowie Kultur und Sport kümmert. Im Bereich Wirtschaftsförderung/Standortmarketing wird derzeit eine regionale Public-Private-Partnership neu konstituiert, um auch die Kooperationsbeziehungen zu steigern und die regionalen Kompetenzen so zu bündeln. Ziel ist eine konsequente Nutzung der Potenziale, um so in die „**Spitzenklasse europäischer Regionen**“ zu gelangen.

Man sieht auch hier, dass die Zersplitterung in Bundesländer, verschiedene kommunale Kompetenzen etc. **kein Hindernis** darstellen müssen, um eine Regionsbildung einzuleiten!

Im Mittelpunkt (auch gerade der ausländischen Regionalisierungsbeispiele) steht immer wieder an erster Stelle: „**From Concept to Reality**“. Dies ist in einer so in Konzepte und Grundsatzdebatten „verliebten“, aber auch rechtlich hoch regulierten Republik wie Deutschland allerdings etwas schwieriger umzusetzen. Der Pragmatismus als kulturelle Leitorientierung sollte aber bei allen Diskussionen um eine Effektivierung des regionalen Standortmanagements nicht vergessen werden. Der Erfolgsfaktor **Kooperation** und regionales Standortmarketing wird im Standortvergleich wachstumsstarker Wirtschaftsstandorte durchgängig hervorgehoben. Gerade im europäischen Kontext ist auffällig, wie sich aufgrund der neuen politischen Architektur viele Regionen neu formieren, um im Wettbewerb bestehen zu können. Die These, der zufolge die Förderung von Kompetenzfeldern weitere Wertschöpfung in die Region bringt, wird nicht nur konzeptionell angedacht, sondern auch umgesetzt!

Auch bei einer Betrachtung des Nordwest-Raums muss zur Kenntnis genommen werden, dass sich **europaweit** in den letzten Jahren Wirtschaftsregionen als Standorte herauskristallisiert haben, die ein hohes Maß interregionaler Verflechtung realisiert haben. Und dies gilt nicht nur für die „Metropolregionen“ im Großraum von London, Paris oder Amsterdam; interessant sind vor allem die regionalen Formierungsprozesse in vergleichbaren Regionen wie etwa das „Medicon Valley“ in der Region Kopenhagen/Malmö, eine „**cross-border region**“, die darauf hinweist, dass auch der Nordwest-Raum über engere Kooperationsnetzwerke mit den **niederländischen** Grenzregionen zusammenarbeiten sollte. Im „Medicon Valley“ kommt ein Spezifikum der neueren international ausgerichteten Standortprofilierungen hinzu: die Orientierung an Kompetenzfeldern oder Clustern und die hohe Bedeutung der **Vernetzung** zwischen Wirtschaft und Wissenschaft.

Der Nordwest-Raum: eine Bestandsaufnahme

Wirtschaftswachstum und Arbeitsmarkt

Schaut man auf die wirtschaftlichen Wachstumsraten der letzten Jahre, dann sind einige Landkreise aus dem Nordwest-Raum (vor allem Cloppenburg, Vechta und Emsland) auf den vorderen Plätzen zu finden und gelten durchaus inzwischen als **„Best-Practice-Beispiele“** für eine erfolgreiche Regionalpolitik in ländlichen Regionen. Gute Wachstumsraten in der Beschäftigung zeigen aber auch die Landkreise im näheren Umfeld von Bremen (etwa die Landkreise Diepholz, Rotenburg und Verden). Aber auch die Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung in anderen Teilen des Nordwest-Raums (etwa in Ostfriesland) ist wesentlich günstiger als noch in den 80er Jahren; allerdings zeigen sich hier gravierende Unterschiede zwischen einzelnen Zentren (etwa Wilhelmshaven und Emden). Problematischer stellt sich die Wirtschaftsentwicklung in Teilen des Küstenraums, im Unterweserraum sowie in der Jaderegion und speziell in Wilhelmshaven dar.

Schaut man sich die **Arbeitsmarktentwicklung** an, dann ist es in Niedersachsen in den letzten Jahren nicht gelungen, die Differenz zum westdeutschen Durchschnitt abzubauen (im Oktober 2004 lag die Quote in Niedersachsen bei 9,3 Prozent, im „Bund West“ bei 8,2 Prozent). Die Arbeitslosenquote liegt damit noch immer über dem westdeutschen Durchschnitt (gegenüber Oktober 2003 allerdings eine positive Veränderung von 3,8 Prozent, im „Bund West“ nur von 2,1 Prozent), wobei sich innerhalb des Bundeslandes **Disparitäten** hinsichtlich der Arbeitsmarktungleichgewichte zeigen: So liegen etwa viele Arbeitslosenquoten aus dem Nordwesten (etwa die Arbeitsamtbezirke Nordhorn und Osnabrück noch unter dem Bundesniveau). Etwas anders sieht es demgegenüber im Arbeitsamtbezirk Leer und in den Küstenstädten sowie Bremen aus. Hier liegt die Arbeitslosenquote auch im Herbst 2004 weiterhin hoch (13 Prozent), wobei vor allem der hohe Anteil der Langzeitarbeitslosen auf strukturelle Arbeitsmarktprobleme hinweist. Einzelne Regionen an der Küste haben zudem große saisonale Schwankungen der Arbeitslosigkeit aufgrund der starken Prägung durch den Tourismus und das Baugewerbe. Die **geringsten Beschäftigungsprobleme** im Nordwest-Raum haben zusammengekommen die ländlichen Regionen im westlichen Niedersachsen sowie im Umlandbereich von Bremen. Dies zeigt sich auch am Pro-Kopf-Einkommen der Bevölkerung in diesen Regionen: So haben die Landkreise Clop-

penburg und Emsland ihre Einkommenspositionen wesentlich ausbauen können. Parallel zur relativ guten Arbeitsmarktsituation und dem starken Bevölkerungswachstum verzeichnen sie auch einen weit überdurchschnittlichen Zuwachs des verfügbaren Einkommens.

In der NIW-Studie zur Positionsbestimmung Niedersachsens von 2004 werden aus dem Nordwest-Raum nur der Küstenraum, (insbesondere der Unterweserraum mit den Landkreisen Wesermarsch und Cuxhaven wie auch die struktur- und entwicklungsschwache Stadt Bremerhaven) als Regionen mit besonderen Struktur- und Entwicklungsproblemen charakterisiert.

Demographischer Wandel

Es ist schon darauf hingewiesen worden, dass in neueren demographischen Studien einerseits die Stadt Bremerhaven als ein Standort mit nicht gerade rosigen Aussichten bezeichnet wurde, andererseits aber andere Landkreise aus dem Nordwest-Raum zu den „**Boomer-Regionen**“ gehören. Die ländlichen Regionen im westlichen Niedersachsen haben in den letzten Jahren anhaltend hohe Wachstumsgewinne gehabt; zusammen mit den Geborenenüberschüssen erreichen sie fast die Dynamik der unmittelbaren großstädtischen Umlandkreise. Einzelne Landkreise stechen besonders hervor, etwa die Region um Cloppenburg, die durch die Zuwanderung von Russlanddeutschen eine besondere Bevölkerungsdynamik hat. Durch die überdurchschnittlich hohe Geburtenrate in diesen Regionen gibt es auch viele Kinder und Jugendliche, und damit wächst ein Arbeitskräftepotenzial heran, das sich in Zukunft durchaus als Standortvorteil herausstellen könnte. In der Studie des Berlin-Institutes für Weltbevölkerung und globale Entwicklung („Deutschland 2020 – Die demographische Zukunft der Nation“) wird der Kreis Cloppenburg als eine geburtenstarke Region skizziert, in der die „Welt demographisch noch weitgehend intakt“ ist. Im Kreis Cloppenburg gibt es eine für deutsche Verhältnisse **relativ einmalige** Situation: Die Bevölkerungszahl könnte in den nächsten Jahrzehnten selbst ohne Zuwanderung fast stabil bleiben (dort hat auch eine Frau durchschnittlich 1,92 Kinder).

Anders sieht es dagegen in Bremen aus: Hier ist in den nächsten Jahren mit einer Schrumpfung (bis 2020 vermutlich ein Zehntel der Einwohner) zu rechnen. Noch intensiver schrumpft Bremerhaven. Die Geburtenrate liegt in Bremen bei 1,35% und die Bevölkerungsprognose bis 2020 beträgt für das Bundesland Bremen

minus 11,3%. Allerdings sind die Pendelverflechtungen relativ hoch: Täglich pendeln 160.000 Erwerbspersonen zwischen Bremen und dem niedersächsischen Umland; rund 40 Prozent der Beschäftigten in Bremen kommen hierher (in Hamburg nur 30).

Anmerkungen zu Rankings

Da Rankings in den letzten Jahren (auch aufgrund des verstärkten Standortwettbewerbs) in Mode gekommen sind, vielfach die Gemüter erregen und auch die Politiker herausfordern, gibt es inzwischen verschiedene Vergleiche der Bundesländer (u.a. von Mitte 2003 mit dem Titel „Wer wirtschaftet am besten?“). Das zentrale Ergebnis lautete hier: **Bremen** ist hinsichtlich der Dynamik auf Platz zwei hinter dem Saarland, Niedersachsen rangiert auf Platz fünf. Das Ergebnis ist deshalb überraschend, weil beide Länder mit erheblichen Haushaltsproblemen zu kämpfen haben und wirtschaftsstrukturelle Probleme aufweisen. Aber beide Länder haben nach dieser Studie beträchtlich aufgeholt. Im August 2004 wurde von der gleichen Forschergruppe erneut ein Ranking der Bundesländer hinsichtlich **Dynamik**, Wirtschaftskraft und Zukunftspotenzial vorgelegt; Bremen landete in der Gesamtschau jetzt auf Platz sechs, während **Niedersachsen** auf Rang zwei vorrückte (Spitzenreiter ist Sachsen) (vgl. Wirtschaftswoche v. 10.8.04). In ähnlicher „Trägerschaft“ wurde im Frühjahr 2004 ein Großstadtvergleich publiziert; Bremen erreichte Platz 19, im „Dynamik-Ranking 1998/2003“ sogar Platz drei. Auch im Standortranking der Bertelsmann Stiftung rangiert Bremen in den letzten Jahren im oberen Mittelfeld (vor Niedersachsen); allerdings wird auch explizit darauf verwiesen, dass nur über die Kooperation mit dem Umland der Entwicklungsrückstand Bremens (im Vergleich etwa zu Hamburg) **aufgeholt** werden kann.

Zusammenfassend kann aus den Rankings der Standorte abgeleitet werden, dass erstens Bremen in letzter Zeit immer im **oberen Mittelfeld** gehandelt wird, von der wirtschaftlichen Dynamik her sogar in der Spitzengruppe liegt. Niedersachsen steht als großes Flächenland zumeist etwas schwächer dar, scheint aber nach dieser Methode des Standortrankings an „**Fahrt zu gewinnen**“.

Das Nord-Süd-Gefälle wird auch in einer im Herbst 2004 veröffentlichten Studie von Ernst & Young bestätigt: im „Mittelstandsbarometer 2004“ (beruhend auf einer Befragung von 1.600 mittelständischen Betrieben) liegt beispielsweise die **Zufriedenheit** des Mittelstands im Ländervergleich in Bremen deutlich unter dem Durch-

schnitt, in Niedersachsen besser (Platz 6 gegenüber Platz 12). Unter dem Durchschnitt liegen auch die Bewertungen von Bremen und Niedersachsen bei der **Infrastruktur**, während hier Hessen, Hamburg und Bayern vorn liegen. Sogar an drittletzter Stelle bei den Bundesländern landet Bremen bei der **regionalen Förderpolitik**, Niedersachsen liegt mit Platz 6 relativ gut. Und auch hinsichtlich der Prognose, wie sich die Geschäftslage in den kommenden sechs Monaten entwickeln wird, ist es nicht überraschend, dass Niedersachsen und Bremen die Plätze 12 und 13 einnehmen. Bei der aktuellen Geschäftslage ist die Bewertung demgegenüber etwas positiver (Platz 11 für Bremen und Platz 7 für Niedersachsen).

Ebenfalls sehr breit wurde in den Medien der **Zukunftsatlas 2004** von Prognos diskutiert. Auch hier wurde ein Ranking der Standorte vorgelegt, wobei – wie in all diesen Benchmarkingstudien – die Rangfolge auf ausgewählten Indikatoren beruhen und oft unterschiedliche Themenfelder bewertet bzw. gleiche Felder mit unterschiedlichen Indikatoren belegt werden. Beispielsweise besteht das GEO-Ranking zu Deutschlands Zukunft (bei dem die Landkreise Cloppenburg und Vechta sehr gut abschneiden) aus 22 Einzelindikatoren, während der Zukunftsatlas von Prognos und Handelsblatt 29 Indikatoren umfasst. Schon von daher wird der gleiche Standort in den unterschiedlichen Rankings sehr verschieden bewertet (etwa Harburg im GEO-Ranking auf Platz 3 und im Prognos-Ranking unter den niedersächsischen Regionen auf Platz 15!). Neben der Indikatorenproblematik gibt es noch die bekannten statistischen Ausreißer, so dass zur Überprüfung der eigenen Stärken und Schwächen diese Standortrankings nur **erste Hinweise** geben können, vertiefend bearbeitet werden müssen und zudem verglichen werden müssen.

Mit Standortvergleichen sollte man deshalb einerseits vorsichtig sein, andererseits bieten sie durch die aufbereiteten Informationen durchaus Aufklärung über die eigene sozioökonomische Situation, Stärken und Schwächen im Benchmarking und können so zur **Schärfung** des Bewusstseins hilfreich sein. Trotz dieser Einschränkungen sollten also die in letzter Zeit publizierten Rankings für eine Neuausrichtung und Profilierung der Regionen durchaus genutzt werden. Dies betrifft vor allem die bereits positiv erwähnten Wirtschaftsregionen im Nordwesten (wie Vechta, Oldenburg und Emden), die auch in der Prognos-Studie als Regionen mit Zukunftschancen gesehen werden. Bremen und die anderen Regionen im Nordwesten gelten als Regionen mit **ausgeglichene**m Chancen-Risiko-Mix, während

Bremerhaven und der Landkreis Wittmund zu den Regionen mit hohen Zukunftsrisiken gezählt werden.

Es gibt aber auch gerade im Nordwesten „**Winner**“ des Strukturwandels. Interessant ist, dass unter den Regionen mit „**hohen Zukunftschancen**“ der Landkreis Vechta (58. Rang), die Stadt Osnabrück sowie die Städte Oldenburg (82. Rang) und Emden (89.) gelistet werden. Im ausgeglichenen Chancen-Risiken-Mix werden die meisten Standorte im Nordwest-Raum geführt: Cloppenburg (184), Bremen (190), Osterholz (196), Leer (197), Ammerland (211), Wilhelmshaven (230) und Diepholz (253) sowie Aurich (294). Zukunftsrisiken werden Bremerhaven zugeschrieben (Platz 367 von 439, aber an letzter Stelle westdeutscher Standorte!). Schon anhand dieser relativ neuen Benchmarkingstudien werden Stärken und Schwächen deutlich. Auch andere Institute (etwa das Institut für Wirtschaftsforschung „BAW“ aus Bremen) haben den Standort Nord-West näher untersucht und festgestellt, dass die Fläche durchaus wirtschaftlich floriert, während die meisten Städte als Wachstumspole sich abschwächen und manche Städte sogar drohen „auszubluten“.

Hinsichtlich der **Bevölkerungsentwicklung** ist festzustellen, dass sich im Zeitraum von 1990 bis 2000 ein leicht überdurchschnittlicher Zuwachs mit einem Plus von knapp 10% zeigt, wobei diese Entwicklung primär auf den Raum Cloppenburg/Osnabrück und den Ems-Dollart-Raum beschränkt bleibt. Dieses regionale Entwicklungsmuster zeigt sich auch im Zeitraum 2000 bis 2003 fast unverändert: Rückläufigen Einwohnerzahlen, vor allem in den Hafenstädten, stehen Zuwächse in den westlichen Landkreisen gegenüber.

Parallel zur Entwicklung der Bevölkerung hat sich auch die **Beschäftigung** entwickelt. Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist von 1990 bis 2000 stärker angestiegen als in Gesamt-Niedersachsen und lag auch über dem Beschäftigungszuwachs in der alten Bundesrepublik (wobei vor allem der Raum Cloppenburg/Osnabrück wieder hervorragt). Diese positive Beschäftigungsentwicklung zeigt sich auch in den letzten Jahren; als einzige Teilregion konnte sie Arbeitsplatzgewinne verbuchen.

Bezogen auf die Verflechtungen der Stadt Bremen mit dem Umland verweisen auch die Autoren auf eine zunehmende Vernetzung innerhalb der Region, die sich am Einpendlerüberschuss in Bremen stark zeigt. Insgesamt zeigt sich also durch-

aus gerade in den ländlichen Regionen des Nordwest-Raums eine relativ positive **Wachstums-, Beschäftigungs- und Arbeitsmarktentwicklung**. Diese Dynamik kann einerseits über die gute verkehrsstrukturelle Anbindung und die Nähe zu den Metropolen erklärt werden, hinzu kommt – und dies gilt vor allem für die ländlichen Regionen im Nordwesten – die diversifizierte und mittelständisch geprägte Unternehmensstruktur und -kultur (eine „Selbstständigkeitskultur“). Diese positive wirtschaftsstrukturelle und beschäftigungspolitische Entwicklung muss allerdings vor dem Hintergrund eines verschärften Standortwettbewerbs **abgesichert** werden, und deshalb wird auch hier dringend eine gemeinsame regionale Programmatik und die Bildung von Clustern angemahnt. Die Begriffe Kompetenzfelder und Cluster werden in den meisten strukturpolitischen Diskussionen und auch generell in der Öffentlichkeit zumeist nicht scharf voneinander abgegrenzt; sie sollen kurz folgendermaßen definiert werden. Cluster können als regionale Konzentrationen von Wertschöpfungsketten definiert werden, Kompetenzfelder thematisieren die regionalen Konzentrationen. Die regionalpolitische Ausrichtung zielt in diesem Zusammenhang auf Innovation und Wachstum sowie die bessere Nutzung technologischer Potenziale.

Zwischenfazit

Viele Regionen im Nordwesten, vor allem die ländlichen Regionen und im Umfeld von Bremen, erzielten in den letzten Jahren durch ihr gutes Bevölkerungs- und Wirtschaftswachstum sehr gute Platzierungen in verschiedenen Standortvergleichen und Rankings. Dies liegt vor allem an der „robusteren“ Wirtschaftsstruktur und der stärkeren Mittelstandsprägung. Einige Teilräume werden sogar in demographischer Sicht als „Outperformer“ gesehen. Diese wirtschaftlichen Potenziale werden leider „außen“ nicht adäquat wahrgenommen, und auch vielen Akteuren im Nordwest-Raum sind diese „Outperformer-Qualitäten“ nicht hinreichend bewusst. Das wirtschaftliche Potenzial muss deshalb stärker verdeutlicht, mit einem besseren regionalen Standortmarketing und insgesamt mit einer zu intensivierenden regionalen Selbststeuerung verbunden werden.

Regionale Clusterbildungen sind in den letzten Jahren in sehr vielen Wirtschaftsregionen zur Anwendung gekommen und werden durch EU-Programme massiv unterstützt. Inzwischen liegen auch Erfahrungen aus verschiedenen westeuropäischen Regionen mit dem Clusteransatz vor, die eine Varianz aufzeigen. Von einer schlichten Kopie ist also abzuraten, vielmehr sollten die Grundzüge der strategi-

schen Neuausrichtung „verstanden“ und sodann die **spezifischen Entwicklungspotenziale** der Region identifiziert und profiliert werden. Dabei müssen die relevanten Akteure in regionale Netzwerke zur Entwicklung und Absicherung von Beschäftigung eingebunden werden. Cluster und Netzwerke leben zwar von der Interaktion, dürfen aber nicht zum Selbstzweck werden! Aus „runden Tischen“ dürfen keine „**langen Bänke**“ werden (wie in manchen Regionen), vielmehr gilt es, ein begleitendes und „kontrollierendes“ regionales Standortmanagement aufzubauen. Dieses muss auf einer Stärken- und Schwächenanalyse basieren, wettbewerbsfähige Kompetenzpotenziale ermitteln und eine starke Projektorientierung haben. Zudem gilt es – gerade aufgrund der oft auch in der Region selbst nicht erkannten Stärken im Benchmark mit anderen Standorten – eine Kommunikationsstrategie aufzubauen, die auf die „Outperformer-Qualitäten“ und die spezifischen Alleinstellungsmerkmale der regionalen Kompetenzfelder hinweist. „Abgerundet“ wird das regionale Standortmanagement durch ein Controlling und eine Erfolgskontrolle.

Zukunftschancen und -konzepte

Eine leitende These für strategische Überlegungen zur regionalen Standortpolitik ist die Frage, inwieweit aus den traditionellen Wertschöpfungsketten in zunehmendem Maße **Wertschöpfungsnetze** (vor allem in zukunftsfähigen Clustern) werden. Eine derartige **Fokussierung** ergibt sich auch direkt aus den Erfahrungen mit der regionalisierten Strukturpolitik: Fast alle Landesregierungen haben mit verschiedenen regionalen Wachstumsinitiativen und einer Neustrukturierung der Wirtschaftsförderung seit Anfang der 90er Jahre durchaus Lernprozesse in den Regionen ausgelöst. Die **Potenziale und Kompetenzen** der Regionen werden nun thematisiert, regionale Entwicklungskonzepte sind entstanden, es gibt allerdings hier und da hinsichtlich der Umsetzung Probleme.

Um ein positives Klima für Innovationen zu entwickeln, braucht man neben den Infrastrukturen und den „harten“ Faktoren wie die Anbindung an Verkehrswege, Gewerbeflächen, Bildungseinrichtungen etc. auch die „weichen“ Faktoren. Gefragt sind also **fruchtbare Allianzen** zwischen Wirtschaftsunternehmen, der Politik und Verwaltung sowie der Wissenschaft. Der Standortvergleich herausragender innovativer Standorte hebt durchgängig die Existenz solcher Kooperationsstrukturen hervor, verweist aber auch auf die Bedeutung von regionalen Visionen. Nur die Standorte werden im globalisierten Wettbewerb überleben, die anspruchsvolle

Produkte und Dienstleistungen in Zukunftsfeldern anbieten und vor allem eine „Kultur der Selbstständigkeit“ etabliert haben. Dabei stellen folgende **Faktoren** den „Schlüssel“ zu einer erfolgreichen und wettbewerbsfähigen Region dar:

- eine gute Verkehrsinfrastruktur mit Zugang zu einem internationalen Flughafen und einem modernen Telekommunikationsnetz,
- eine unternehmerische Kultur, die Forschung und Praxis in Kooperationen zu verbinden vermag,
- die räumliche Konzentration von branchengleichen Unternehmen – dabei ist räumliche Nähe nur in Verbindung mit einer Vernetzung der Unternehmen und einem gemeinsamen Lernprozess ein Schlüsselfaktor,
- schließlich eine kollektive Vision der regionalen Verantwortung, die von privater und öffentlicher Hand gemeinsam getragen und in institutionalisierten, kooperativen Strukturen gebündelt wird.

Zusammenfassend wächst die Bedeutung der Region als wirtschaftspolitisches **Handlungssubjekt!** Regionale Innovationsnetzwerke können aber weder politisch von oben verordnet werden, noch entfaltet sich das endogene Potenzial einer Region von allein. Externe Hilfestellungen sind oft notwendig, um Innovationen voranzubringen. So sind einerseits die zentralen Akteure (Kammern, Verwaltung und Politik, aber auch Kreditinstitute) gefordert, die Initiierung und Organisation eines Dialogs über regionale Zukunftsentwicklungen zu übernehmen, andererseits sind aber auch „Führungspersönlichkeiten“ in der Region eminent wichtig. Hier sind in wachsendem Maße auch die **Unternehmen** gefordert und aufgrund der Handlungsrestriktionen der Politik (nicht nur aufgrund der finanziellen Krisen und Engpässe, sondern auch der Vertrauensverluste der politischen Parteien) dürfte diese aktive Rolle der Unternehmen und damit auch der Unternehmensführungen für die „Absicherung“ der Region und den Aufbau zukunfts- und wettbewerbsfähiger Geschäftsfelder noch größere Bedeutung bekommen.

Die regionalen Wissens- und Bildungsinstitutionen und die Organisationen der Wirtschaftsförderung können die Bedingungen für ein leistungsfähiges Innovations- und Gründerklima positiv beeinflussen. So kann eine Profilierung als Energietechnik-, Gesundheits- und Tourismus- oder auch maritime Technologie-Region nur gelingen, wenn bereits spezifische regionale Kompetenzen und Profile vorhanden sind und systematisch weiterentwickelt werden. Hierbei spielt das regionale Bil-

dungs- und Forschungssystem eine herausragende Rolle: Erfolgreiche Regionen zeichnen sich dadurch aus, dass über Ausbildung und Forschung Humankapital und Wissen bereitgestellt wird, welches den Schwerpunkten und Erfordernissen der Region entspricht. Anhand von verschiedenen „Best-Practice-Beispielen“ erfolgreicher Regionalentwicklung kann studiert werden, wie wichtig die enge Kooperation zwischen Wirtschaft auf der einen und Bildung und Wissenschaft auf der anderen Seite ist. Die Verbreitung stabiler Netzwerkbeziehungen und die Herausbildung eines innovativen Kompetenzfeldes ist aber auf **Vertrauen** angewiesen und diese These gilt auch bei zunehmender Internationalisierung und Globalisierung der Wirtschaft. Gerade global agierende Unternehmen suchen sich für ihre Produktions- und Forschungsvorhaben Wirtschaftsregionen aus, die ein Bündel von attraktiven Infrastrukturen und Innovationspotenzialen (Forschung, Qualifikationen etc.) zu bieten haben. Diese Netzwerkstruktur zwischen Wirtschaft, Forschung und staatlicher Förderung mit regionalen Kompetenzzentren zeigt sich zentral in den zukünftig interessanten Wachstumsfeldern. In einzelnen regionalen Standorten haben wir in Deutschland durchaus wettbewerbsstarke Strukturen aufgebaut, allerdings ist auch in den innovativen Branchen derzeit ein enormer Ausleseprozess zu beobachten.

Der wirtschaftliche und damit beschäftigungspolitische Erfolg einzelner Wirtschaftsregionen hängt zukünftig immer stärker davon ab, ob es den Standorten gelingt, die bestehenden endogenen Potenziale – von den Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen bis hin zu den Wirtschaftsunternehmen – in leistungsfähigen Innovationssystemen zusammenzufassen und auch am Markt erfolgreich zu halten. Dabei kommt dem Gründungsgeschehen in zukunftsweisenden Branchen eine tragende Rolle zu, um den strukturellen Wandel in den Regionen zu forcieren. Von Bedeutung sind hierbei vor allem auch Existenzgründungen aus Universitäten und Fachhochschulen. In diesen Einrichtungen wird das Wissen um Ideen vermutet, das in **vermarktungsfähige Produkte** und Technologien umgesetzt werden kann. Gerade weil nicht mehr darauf vertraut werden kann, dass im großen Umfang von außen Neuansiedlungen die beschäftigungspolitischen Probleme lösen werden und auch keine neue Wachstumsbranche quasi aus dem Boden gestampft werden kann, müssen die bereits vorhandenen Kernbestände der Region und vor allem die **synergetischen Potenziale** der Wirtschaft und der Wissenschaft mobilisiert und in „Kompetenzprojekten“ umgesetzt werden. Diese Empfehlung leitet sich sowohl aus der internationalen Forschung über die Wettbewerbsfähigkeit von Standorten als

auch direkt aus den Erfahrungen mit der regionalisierten Strukturpolitik in verschiedenen westeuropäischen Regionen ab.

Entscheidend für den Erfolg einer solchen clusterorientierten und regional ausgerichteten Strukturpolitik wird es sein, ob eine Vermittlung zwischen den verschiedenen Kulturen der einzelnen Akteure (von den Unternehmen, den Hochschulen, der politischen Verwaltung, den Banken, den Industrie- und Handelskammern, den Handwerkskammern etc.) nicht nur verbal gelingt, sondern sich auch in **funktionsfähigen Projekten und Strukturen** realisiert. Dies ist auch deshalb schwierig, weil sich in modernen „Wissengesellschaften“ Vertrauen immer weniger selbstverständlich herstellt, sondern durch bewusst geschaffene soziale Nähe und institutionelle Netzwerke konstruiert werden muss.

Da es keinen verallgemeinerbaren Bauplan gibt, nach dem eine erfolgreiche Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung durch die Kompetenzfeldstrategie abläuft, weil eine solche Strategie von Region zu Region und von Branche zu Branche unterschiedlich ist und auch sein muss, ist der Prozess der innovativen Restrukturierung offen und bietet damit neben allen Risiken auch Profilierungschancen für die einzelnen Wirtschaftsregionen. Ein **konzertiertes Vorgehen** ist weiterhin erforderlich, wobei die spezifischen Verflechtungen und Netzwerkstrukturen in den Regionen sowie die besonderen Akteursstrukturen zu beachten sind. So sollte auch das bei den „key players“ der Wirtschaft angesiedelte Kompetenzpotenzial als „soziales Kapital“ betrachtet werden, das über strategische Allianzen für das regionale Umfeld genutzt werden kann.

Dass Wirtschaftsstandorte nur dann im Wettbewerb der Regionen überleben können, wenn sie eine Praxis der regionalen Kooperation und eine intensive Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft in Kompetenzfeldern realisieren – dies ist der Tenor aller neueren regionalpolitischen Diskussionen. Die alleinige Tatsache, dass ein Potenzial von Kompetenzen in einer Region vorhanden ist, reicht nicht aus, um kooperative Problemlösungsansätze zu realisieren. Zudem sollte man sich nicht zu stark ausschließlich auf „Modebranchen“ stützen (bspw. auf den Dienstleistungssektor); gerade im Nordwesten gibt es eine Reihe von Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe, die konkurrenzfähig sind und deren Kompetenzen durch bessere Vernetzungen etwa mit wissenschaftlichen Einrichtungen weiter gestärkt werden können.

Ganz allgemein sollten die zweifellos vorhandenen regionalen Kompetenzen und „Highlights“ (die sich in den guten „Quoten“ in den Rankings manifestieren) zum einen noch weiter profiliert werden, um zukunftsfähig zu bleiben, und zum anderen in manchen Fällen noch „wachgeküsst“ werden. Dafür ist vor allem ein integriertes und effizientes Standortmanagement notwendig, das sich aus verschiedenen Bausteinen zusammensetzt. Konkret bedeutet dies aus regional- und strukturpolitischer Sicht:

- Die vorhandenen **Stärken und Kompetenzen** des Nordwest-Raums müssen deutlich besser sichtbar gemacht und kommuniziert werden. Das Standortmarketing ist zu verbessern!
- Durch einen „Benchmarkingprozess“ muss von den erfolgreichen Regionen **gelernt** werden (und wenn auch die Voraussetzungen anders waren, gibt es trotzdem aus anderen Regionen Hinweise auf innovative regionalpolitische Strategien).
- Die Schwachpunkte des Wirtschafts- und Sozialstandortes müssen nicht nur identifiziert werden, sondern es müssen **sichtbare Signale** für mehr Effizienz und Zukunftsorientierung gesetzt werden!
- Der Nordwest-Raum muss an den vorhandenen **Kompetenzen** ansetzen, Leitbranchen und Wirtschaftskluster definieren, und darauf aufbauend zusammen mit der Wirtschaft zukunftsweisende Projekte umsetzen.
- Gerade die **Einbindung** von Wirtschaftsunternehmen und Banken in die neuen Formen regionaler Selbststeuerung ist für den standortpolitischen Erfolg von zentraler Bedeutung.
- Ziel muss sein, eine **Transformation der Wirtschaftsstrukturen** weiterzuführen, die die Region zum Topstandort in spezifischen innovativen Feldern macht! Statt Gießkannenpolitik sollen wachstumsstarke Zukunftscluster gefördert werden.

Profilierungschancen der Region Nordwest durch eine Kompetenzfeldstrategie

Ausgangspunkt jeder Profilierungsstrategie ist die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und Standortattraktivität durch eine explizite Regionalorientierung an der „Nordwest-Region“ und ein regionales Steuerungsmodell **jenseits** von administrativen Neugliederungen.

Vor dem Hintergrund eines verschärften Standortwettbewerbs und den konkreten Profilierungsprojekten in Norddeutschland muss es dem Nordwest-Raum um die Umsetzung folgender regionalpolitischer Ziele gehen:

- Entwicklung einer alle Teilräume umfassenden standortpolitischen **Vision**
- Schaffung einer regionalen **Identität**
- Verbesserung des „Außenauftritts“/Regionalmarketing
- Kommunikation muss „zentralisiert“ und durch **Führungspersönlichkeiten** vertreten werden („Impulsgeber“)
- Aufbau einer **Umsetzungsorganisation**
- **Bündelung** der regionalen Ressourcen, ggf. Erstellung eines **Masterplans** und Aufstellung konkreter **Meilensteine**
- Identifizierung von Stärken und Schwächen in der Wirtschaftsstruktur
- Förderung sowohl konventioneller als auch innovativer **Kompetenz- und Handlungsfelder**

Definition von Kompetenzfeldern

In der schon erwähnten Studie des Bremer Instituts für Wirtschaftsforschung wird ebenfalls auf die Clusterstrategie und die Profilierung in folgenden drei Kompetenzfeldern gesetzt:

- **Maritime Logistik**
Durch die Verabschiedung eines gemeinsamen Hafenkonzepts können die bestehenden Infrastrukturen gestärkt und die Potenziale noch besser ge-

nutzt werden. Durch die spezialisierten Gewerbeflächenangebote können die Logistikangebote noch ausgebaut werden, wobei das Logistikcluster seine Potenziale nur entfalten kann vor dem Hintergrund einer Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur (vor allem des Fernstraßennetzes).

- **Forschung und Entwicklung**

Auch hier sollten sich die Schwerpunkte auf maritime Fragen beziehen (u.a. auch durch Gründung von anwendungsorientierten Forschungsinstituten, Science Parks, industriell-gewerbliche Transfersysteme etc.).

- **Tourismus**

Hier zielt man auf ein Cluster, bestehend aus See-, Land- und Städtetourismus. Ziel ist der Aufbau eines gemeinsamen Marketings für den Tourismusstandort Nordwest!

Komplementär zur maritimen Wirtschaft, die sich immer stärker auch als Logistikcluster darstellt, ist insgesamt das **Kompetenzfeld Logistik/Mobilität** für den Nordwest-Raum interessant, zumal hier spezifisch profilierte Unternehmen (etwa Speditionen) als auch branchenqualifizierte Arbeitskräfte vorhanden sind und auch die Verkehrsinfrastruktur einen guten Rahmen bildet. Die Kontakte zu den Hochschulen und Forschungseinrichtungen müssten erfasst und ein **regelmäßiger Austausch** zwischen den Akteuren initiiert werden.

Dies gilt auch für andere Kompetenzfelder; ohne eine Verstärkung der wechselseitigen Kontakte zwischen Wirtschaft und Wissenschaft wird die in Rankings immer wieder bestätigte gute Position des Nordwestens nicht zu halten sein!

Schaut man noch einmal in die Metropolregion Hamburg mit seinem Umfeld aus Niedersachsen und Schleswig-Holstein, dann werden dort weitere zukunftsfähige Cluster (neben der maritimen Wirtschaft und dem Tourismus) gesehen, von denen zwei auch für den Nordwest-Raum zu überprüfen wären:

- **Windenergie, regenerative Energien**
- **Life Science**

Aufgrund der agrarischen Prägung vieler Landkreise im Nordwesten müsste auch das Kompetenzfeld „**Nachwachsende Rohstoffe**“ hinsichtlich der regionalspezifischen Potenziale näher betrachtet werden. Vor dem Hintergrund des agrarstrukturellen Wandels und des Übergangs von Teilen der Landwirte zu Energiewirten (die bspw. eine Bioenergieanlage betreiben) oder Möglichkeiten im Bereich der Faserweiterverarbeitung scheinen hier interessante Anknüpfungspunkte in der Region für ein solches Cluster zu bestehen. Agrarisch gefärbte Kompetenzprofile treten auch im Bereich der **Ernährungsmittelproduktion** auf; hier sind bedeutsame Unternehmen seit Jahren erfolgreich im Wettbewerb tätig. Gerade aufgrund des Wandels der Nahrungsmittel zu „Wellness-Produkten“ und dem Trend zu mehr Lebensqualität und gesünderen Konsumstrukturen könnte dieser Sektor – in Kombination mit der Gesundheitswirtschaft – sich noch weiter profilieren.

Auch in anderen Studien (etwa aus dem Niedersächsischen Institut für Wirtschaftsforschung) wird das Kompetenzfeld **Life Science** oder (in einer anderen Definition) **Gesundheitswirtschaft** genannt. Gerade in einer über den Kernbereich der Gesundheitsversorgung erweiterten Gesundheitswirtschaft, zu der u.a. auch die Medizintechnik, Teile der Ernährungswirtschaft sowie große Teile der touristischen Infrastruktur zu zählen sind, lassen sich noch Potenziale entfalten. Der Gesundheitsmarkt spielt eine zentrale Rolle auch bei der wirtschaftlichen Zukunft Deutschlands und deshalb müssen die Wachstumspotenziale in diesem Sektor entfaltet werden.

Niedersachsen und Bremen sind vom Potenzial her gut in der Gesundheitswirtschaft aufgestellt (für den Landkreis Osnabrück wurde vor kurzem eine Studie zur Gesundheitswirtschaft vorgestellt, die auf die große Bedeutung dieses Clusters für die Wirtschaftsstruktur mit rund 14 Prozent der Beschäftigten hinweist), allerdings gibt es noch viele **ungenutzte Entwicklungsmöglichkeiten** in den an sich dafür prädestinierten Regionen. Die Notwendigkeit für zügiges, regional koordiniertes Handeln, um die Potenziale aktiv zu nutzen, muss auch hier betont werden, da sich dieses Branchencluster im Umbruch befindet und auch die **Konkurrenzregionen** ihre Kräfte bündeln. Gerade **Schleswig-Holstein** profiliert sich hier. (Es gibt sogar einen Schwerpunkt in der Landespolitik mit dem Thema „Demographischer Wandel“.) In Schleswig-Holstein sind rund 16 Prozent aller Erwerbstätigen in der Gesundheitswirtschaft tätig und auch deshalb hat für die Landesregierung die Entwicklung der Gesundheitswirtschaft Priorität.

Auch im Nordwest-Raum gibt es eine **hohe Dichte** von Krankenhäusern, Ärzten, therapeutischen und rehabilitativen Einrichtungen und auch einiges im Bereich Wellness. Hier müssen jedoch innovative und leistungsstarke Geschäftsmodelle im Wachstumsmarkt Gesundheit oder Life Science weiterentwickelt werden.

Ein weiteres Kompetenzfeld, das schon heute mit dem Norden Deutschlands verknüpft wird, ist der **Energiebereich**, vor allem die Energietechnik. Hier gibt es im Nordwest-Raum verschiedene Unternehmen, Forschungs- und Lehrinrichtungen (vor allem im Bereich der Windenergie). Diese stehen aber auch im Wettbewerb mit anderen Regionen; und auch hier gilt deshalb – und dies ist wiederum ein **Zwischenfazit**: Um national (in der „Bundesliga“) als auch international (in der „Champions League“) mitmischen zu können, müssen Forschung, Qualifizierung und Wirtschaft noch intensiver miteinander in ausgewählten Kompetenzfeldern kooperieren. Der Ausgangspunkt von regionalen „Leuchtturmprojekten“ bleibt: Betriebliche und auch wirtschaftspolitische Aktivitäten finden nicht in einem luftleeren Raum statt, sondern sind sozial umrahmt und „eingebettet“. Voraussetzung für den Erfolg ist aber ein relativ hohes Maß an Selbststeuerungsfähigkeit in der Region; ohne die Fähigkeit zur „regional governance“ (d.h. auch, sich auf neue Problemkonstellationen und Aufgaben einzustellen) und ein gewachsenes Vertrauen zwischen den Akteuren werden sich „Best-Practice-Beispiele“ kaum entwickeln. Zudem werden regionale „entrepreneurs“ benötigt, um die Innovationskraft der Regionen in ausgewählten Kompetenzfeldern zu erschließen.

Der verschärfte Standortwettbewerb ist nur dann erfolgreich zu bewältigen, wenn die Kompetenzen und Akteure ihre Kräfte **bündeln**. Vielleicht kann hier auch noch aus anderen Regionen „gelernt“ werden. Bereits Mitte 2000 ist die „Metropolregion Hamburg“ beim Bundeswettbewerb „Regionen der Zukunft – regionale Agenden für eine nachhaltige Raum- und Siedlungsentwicklung“ angetreten; in den letzten Jahren haben sich – wie bereits betont – weitere gemeinsame Leit- und Modellprojekte herausgebildet und es wurden sogar einzelne Verwaltungseinheiten zusammengelegt.

Das gemeinsame Interesse der beiden Länder verbindet sich darin, diese länderübergreifende Wirtschaftsregion noch stärker zu profilieren, um so an der Entfaltung der Wachstumspotenziale teilzuhaben. Es besteht also ein beiderseitiges Interesse an der Prosperität dieser länderübergreifenden Wirtschaftsregion. Es

ist den politischen Akteuren klar, dass im zukünftigen Standortwettbewerb die erfolgreichen Regionen tendenziell größer sein werden und über mehr „kritische Masse“ an Forschung und Entwicklung, notwendige Qualifikationen sowie leistungsfähigen und vernetzten Unternehmen verfügen müssen. Aber auch vor dem härter werdenden Standortwettbewerb der Länder ist die intensivere Zusammenarbeit in einem **gemeinsamen Wirtschaftsraum** von zentralem Interesse.

Vor allem im Bereich der „Life Sciences“ wollen die beiden Länder beschleunigt die Entwicklung zu einer spezifischen norddeutschen Kompetenzregion in diesem Feld ausweiten. Konkrete Kooperationsprojekte bewegen sich im Bereich der „Innovativen Medizin“, etwa medizinische Biotechnologie, Medizintechnik etc.; im April 2004 wurde ein Gesellschaftsvertrag für die Norgenta (North-German-Life-Science-Agency) als länderübergreifende Agentur für die „Life Sciences“ von den Ländern Schleswig-Holstein und der Freien und Hansestadt Hamburg gegründet. Auch im Bereich der Luftfahrtindustrie gibt es eine enge Zusammenarbeit, die sich etwa bei der Ansiedlung der Produktionslinie für den Airbus 380 am Luftfahrtstandort Hamburg gezeigt hat.

Da viele Erwerbstätige im Umland von Hamburg (und damit auch in schleswig-holsteinischen Landkreisen) wohnen, ergeben sich große gemeinsame **Schnittflächen**. In eine ähnliche Richtung gehen die Kooperationsbemühungen im Bereich der **Häfen**, die sich auch im Nordwest-Raum in letzter Zeit zu einer intensiveren Kooperation entschlossen haben (sehr gut am Beispiel Wilhelmshavens zu studieren). Im Juni 2004 haben über Schleswig-Holstein und Hamburg hinaus auch Niedersachsen und Bremen in einer gemeinsamen Erklärung ihre Absicht bekräftigt, sich für eine gemeinsame norddeutsche Hafen-Infrastrukturpolitik stark zu machen. Die gemeinsame Vorgehensweise zeigt sich auch bei der Entwicklung des deutschen Werftenverbundes, der sich im Herbst 2004 gebildet hat.

In dem Themenbereich **Wissenschaft und Forschung** gibt es bereits vielfältige Formen der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen aus Niedersachsen und Bremen (etwa die Universitäten Oldenburg und Bremen), die in den nächsten Jahren weiter vertieft und ausgeweitet werden sollen. Anzustreben ist eine engere Kooperation mit Wirtschaftsunternehmen. Dies gilt auch in der Verkehrspolitik, die aufgrund der hohen Pendlerströme aus den Bremer Umlandkreisen von großer Bedeutung gerade für die Bevölkerung ist. Die

Umlandkreise aus Niedersachsen können noch besser in den Verkehrsverbund einbezogen werden; beim weiteren Ausbau der Verkehrsinfrastruktur (bspw. der geplanten Küstenautobahn) funktioniert die regionale Kooperation recht gut.

Auch im Bereich der Wirtschaftsförderung (etwa hinsichtlich des Aufbaus eines Gewerbeflächeninformationssystems) oder im Bereich des Tourismus gibt es in den Teilregionen verschiedene gemeinsame Projektvorhaben, diese müssen aber ausgebaut werden. Dies gilt auch für die Präsentation eines gemeinsamen Logos als ersten Teilschritt einer geplanten gemeinsamen Regionalmarketingkampagne.

In der Region Hamburg steht für die Jahre 2004/2005 die „Neuaufstellung der Metropolregion Hamburg“ im Mittelpunkt der Arbeit der beiden Landesregierungen, wobei ein gemeinsamer Lenkungsausschuss eingerichtet wurde, der sich an folgenden Zielen orientieren soll:

- Aufbau einer Internationalisierungsstrategie
- Aufbau eines wirkungsvollen Regionalmarketings, das die Aktivitäten der regionalen Wirtschaftsförderung bündelt
- Koordination der Vorhaben im Hinblick auf die EU-Politik und EU-Projekte
- Stärkung der Kooperation über Verwaltungsgrenzen hinweg (dazu gehört auch die Fusion etwa der Statistischen Landesämter etc.)
- Zusammenführung der Förderfonds und des Flächenmanagements

Um diese Aufgaben zu bewältigen, ist der schrittweise Aufbau einer gemeinsamen Geschäftsstelle vorgesehen, hinzu kommt der Aufbau eines effizienten Controlling bei der Umsetzung.

Konkrete Aufgaben des Standortmanagements und „Meilensteine“

Das Oberziel einer regionalen Standortpolitik ist die langfristige Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Die Qualität des regionalen Umfelds war schon immer ein wichtiger Erfolgsfaktor für Unternehmen, bekommt aber durch die veränderten Wettbewerbsbedingungen eine erhöhte Bedeutung. International ansetzende Strategien zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und Standortqualität setzen deshalb auf das Unternehmens- und Wirtschaftsumfeld und die Integration in Cluster bzw. Kompetenzfelder. Bezogen auf die Nordwest-Region bedeutet dies ganz konkret neue Aufgaben im regionalen Standortmanagement. Dafür wird die

Gründung einer **Startorganisation** notwendig sein, die eine regionale Gesellschaft aufbaut (wobei die Rechtsform und die Finanzierung im „ersten Meilenstein“ zu klären sind sowie auch die weitere Rolle bspw. der RAG). Die beteiligten Partner sollten Gebietskörperschaften sowie Akteure aus der Wirtschaft sein, die sich auch um Sponsoren und andere Ressourcen kümmern müssen. Wichtig ist die aktivierende Rolle der regionalen **Führungspersönlichkeiten**. Es wird – so zeigen auch die Erfahrungen in anderen erfolgreichen Regionen – ein hochrangiges Team gebraucht, das die Standort- und Wettbewerbsvorteile erkennt, gezielt Netzwerke aufbaut (also optimiert) und diese Aktivitäten insgesamt in Wachstum ummünzt. Für den Nordwesten heißt dies, die skizzierten wettbewerbsfähigen Kompetenzfelder auszubauen, wobei die verschiedenen Städte und ländlichen Teilräume innerhalb der regionalen Netzwerke durchaus weiterhin verschiedene Rollen spielen werden. Zentral ist jedoch die verstärkte Interaktion, allerdings dürfen die Kooperationsstrukturen nicht zum Selbstzweck werden.

In der Startphase ist vor allem der gemeinsame Wille zum Regionalprojekt zu stärken (**Mobilisierungsphase**), um dann die Umsetzungsorganisation aufzubauen. Als nächstes steht eine neu organisierte Regionalkooperation in Feldern wie der Wirtschaftsförderung, Abfallentsorgung, dem Gesundheitswesen und öffentlichen Personennahverkehr an sowie die Erarbeitung von kompetenzfeldorientierten Wachstumskonzepten (auch in konkreten „Businessplänen“). Als erster Meilenstein steht aber die Entwicklung und Realisierung einer **Vision** für alle Teilräume der Region Nordwest an. Hierauf kann dann auch ein zielgenaues **Marketing** zur besseren Positionierung der Region durch Messeauftritte, eine zu intensivierende Kommunikationsstrategie, der Aufbau eines Datenbank-Service (einer Business-Plattform), ein Forschungs- und Wissensmanagement etc. aufsetzen.

Eine solche Zukunftsvision sollte ein **Alleinstellungsmerkmal** enthalten und eine „Dachmarke“ für die Region kreieren, die kurz und einprägsam und möglichst offen für alle Zielgruppen ist. Zudem gilt es, Bodenhaftung zu haben und „Heimat“ und globale Ausrichtung miteinander zu verbinden. Lassen Sie mich zum Abschluss eine Idee präsentieren, die aus einer Diskussion in der Bremer Landesbank hervorgegangen ist:

ZUKUNFTSREGION NORDWEST: WACHSTUM DURCH WEITSICHT

LITERATUR

Adamaschek, B./Pröhl, M. (Hg.), 2003: Regionen erfolgreich steuern. Regional Governance – von der kommunalen zur regionalen Strategie, Gütersloh

Autorengemeinschaft des NIW, 2004: Positionsbestimmung Niedersachsen, Hannover

Bade, F.J., 2004: Die regionale Entwicklung der Erwerbstätigkeit bis 2010, in: Informationen zur Raumentwicklung, H. 3/4, S. 169ff

BAW Institut für Wirtschaftsforschung, 2003/2004: Versch. Publikationen (u.a. Aktuelle Monatsberichte, Regionalwirtschaftliche Studien etc.), Bremen

Bertelsmann Stiftung (Hg.), 2003: Die Bundesländer im Standortwettbewerb, Gütersloh

Blancke, S./Hedrich, H./Schmid, J, 2004: Wer führt? Bundesländer-Benchmarking 2004, Universität Tübingen (WIP Occasional Paper Nr. 23)

Benz, A. et al, 2003: Regional Governance, MS FernUniversität Hagen

Binnewies, H., 2002: Regionalisierung der Strukturpolitik: der niedersächsische Weg, in: Neues Archiv für Niedersachsen H. 1/2002, S. 17ff

Buchbinder, Ch., 2004: Wirtschaftsregion Nordwest – für die Zukunft gerüstet?, Bremer Landesbank

Buchholz, G., 1998: Niedersachsen. Geschichten und Geschichte, Hannover

Bullmann, U./Heinze, R.G. (Hg.), 1997: Regionale Modernisierungspolitik. Nationale und internationale Perspektiven, Opladen

Castells, M., 2001: Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft, Opladen

Cooke, P./Heidenreich, M./Braczyk, H.-J. (Eds.), 2004: Regional Innovation Systems, London/New York

- Dannemann, G., 2002: Bremische Finanzpolitik 1970-2020. Erfahrungen und Herausforderungen, Bremen (BAW Institut für Wirtschaftsforschung)
- Dybe, G., 2000: Hoffnungsträger Wirtschaftskluster: Unternehmensnetzwerke und regionale Innovationssysteme, Berlin
- Eichhorn, L., 2002: Strukturberichterstattung für Niedersachsens Regionen, in: Neues Archiv für Niedersachsen, H. 1/2002, S. 1ff
- Eichhorst, W. et al, 2001: Benchmarking Deutschland: Arbeitsmarkt und Beschäftigung, Berlin/Heidelberg
- Eichhorst, W. et al, 2004: Benchmarking Deutschland 2004. Arbeitsmarkt und Beschäftigung, Berlin/Heidelberg
- Ernst & Young, 2004: Mittelstandsbarometer 2004, Mannheim/Essen
- Fuchs, G., 2003: Spannungsfeld Regionalisierung – Globalisierung, in: Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg (Hg.), TA-Informationen 1/2003
- Fuchs, G./Krauss, G./Wolff, H.-G. (Hg.), 1999: Die Bindungen der Globalisierung, Marburg
- Gehrke, B./Legler, H., 2001: Innovationspotenziale deutscher Regionen im Vergleich, Berlin
- GEO, 2004: Deutschland 2020. Beilage zu den demographischen Perspektiven Deutschlands, Hamburg
- Gerlach, F./Ziegler, A. (Hg.), 2004: Neuere Herausforderungen der Strukturpolitik, Marburg
- Goch, S. (Hg.), 2004: Strukturwandel und Strukturpolitik in Nordrhein-Westfalen, Münster
- Grote Westrick, D./Müller, A., 2002: Clusterentwicklung – Herausforderung an ein aktuelles Instrument der Wirtschaftsförderung, in: IAT-Jahrbuch 2002, Gelsenkirchen, S. 159ff

Haller, F./Wehling, W., 2003: Nordwestdeutschland und seine Zentren, in: Monatsbericht H. 11 des Bremer Instituts für Wirtschaftsforschung

Haufe, U./Bröker, K., 2002: Innovations- und Technologiennetze in Niedersachsen, in: Neues Archiv für Niedersachsen H. 1/2002, S. 97ff

Heidenreich, M., 2000: Regionale Netzwerke, in: J. Weyer (Hg.), Soziale Netzwerke, München/Wien

Heinze, R.G./Fox, K., 2004: Von regionalen Netzwerken zum regionalen Standortmanagement. Lehren aus dem interregionalen Vergleich, Bochum (InWIS-Berichte)

Heinze, R.G./Schulte, F. (Hg.), 2002: Unternehmensgründungen zwischen Inszenierung, Anspruch und Realität, Wiesbaden

Heinze, R.G./Schulte, F./Neitzel, M., 2002: Neue Gründerzeit an Hochschulen? Eine empirische angebotsseitige Analyse im Ruhrgebiet, Bochum (InWIS-Bericht Nr. 29)

Heinze, R.G./Voelzkow, H. (Hg.), 1997: Regionalisierung der Strukturpolitik in Nordrhein-Westfalen, Opladen

Hessinger, P., 2001: Vernetzte Wirtschaft und ökonomische Entwicklung, Wiesbaden

Hilpert, U. (Ed.), 2003: Regionalisation of Globalised Innovation, London/New York

Horn, K., 2004: Zwischen Genf und Gütersloh. Zur Aussagefähigkeit von Standort-Rankings, in: FAZ v. 18.10. 2004

Jung, H.-U. et al, 2004: Gesundheitswirtschaft im Landkreis Osnabrück, Hannover/Osnabrück

Ketels, C.H.M., 2004: Made in Germany: Wettbewerbsvorteil oder Handicap?, MS Düsseldorf (MWA des Landes NRW)

Kommunalverband Ruhrgebiet (KVR), 2002: Perspektive Ruhr. Ein strukturpolitisches Programm für das Ruhrgebiet, Essen

Landesregierung Schleswig-Holstein, 2004: Zusammenarbeit Schleswig-Holstein – Hamburg, (Zwischenbilanz), Kiel

Lompe, K. et al, 1996: Regionalisierung als Innovationsstrategie, Berlin

McKinsey, 2002: Wissen H. 01, Schwerpunkt „Cluster“

McKinsey, 2004: Wissen H. 09, Schwerpunkt „IT“

Meyer-Stamer, J./Maggi, C./Giese, M. (Hg.), 2004: Die Strukturkrise der Strukturpolitik, Wiesbaden

Mückenberger, U./Menzl, M. (Hg.), 2002: Der Global Player und das Territorium, Opladen

Muth, J./Rehfeld, D., 2004: Strukturpolitik in ausgewählten europäischen Regionen – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, MS IAT Gelsenkirchen

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit NRW (Hg.), 2003/2004: RUHRPAKT Newsletter (versch. Hefte)

Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung (NIW), 2003: Regionalmonitoring Niedersachsen. Regionalreport 2003, Hannover

Niedersächsisches Landesamt für Statistik, 2003/2004: Versch. Publikationen (u.a. Niedersachsen in Zahlen, Hannover)

NORD/LB, 2003/2004: RegioVision (versch. Hefte), Hannover

NORD/LB, 2003: Wirtschaft Niedersachsen, Hannover

Oldenburgische IHK/IHK Ostfriesland (Hg.), 2001: Wirtschaftsregion Nordwest. Perspektiven und Szenarien für das 21. Jahrhundert, Oldenburg (Monographien deutscher Wirtschaftsgebiete)

Potratz, W., 2000: Dezentral und koordiniert? Die Innenwelt der regionalisierten Strukturpolitik in NRW, München/Mering

Prognos, 2004: Zukunftsatlas 2004, Berlin

Projekt Ruhr, 2004: Innovation konkret, Essen

Rehfeld, D./Baumer, D./Wompe, M., 2000: Regionalisierte Strukturpolitik als Lernprozess, IAT Gelsenkirchen

Reich, R.R., 2002: The Future of Success. Wie wir morgen arbeiten werden, München

Scharpf, F.W., 2004: Der deutsche Föderalismus – reformbedürftig und reformierbar? Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung (MPIfG Working Paper 04/), Köln

Scharpf, F.W./Benz, A., 1991: Kooperation als Alternative zur Neugliederung? Zusammenarbeit zwischen den norddeutschen Ländern, Baden-Baden

Wirtschaft in Bremen (versch. Hefte): Hg. von der Handelskammer Bremen

Wirtschaftswoche/Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft/IW Consult, 2003: Bundesländer-Ranking (Bundesländer im Vergleich: Wer wirtschaftet am besten?), Köln (Juli 03)

Dies., 2004: Bundesländer-Ranking 2004 (auch unter Kompetenznetze.de)